从餐桌上学到的职场智慧

[美] [illegible]

How to Get to the Top

[illegible]

COAY Books

目录
Content

- 序言
- 目录
- 星巴克企业总裁兼执行长吉姆·唐纳德——“我母亲穿围裙，我也可以穿围裙！
- 喜埃拉全球管理公司总裁——查理·麦可斯晚餐时光提供的教育比学校更好
- 别把车停在自家店门口（1）
- 别把车停在自家店门口（2）
- 用业务员的眼光看你的公司
- 别学差劲的ABC

序言

餐桌是传统美国家庭的中心，它是女孩、男孩们学习、培养雄心壮志、强化自信、准备自己、滋长胆识，以便攀登到最高点的地方。自从史前石器时代的穴居人发现如何钻木取火之后，餐桌（或类似的地方）便一直是世界各地一切文化的家庭中心。

在家用餐，是你未来出席重要聚餐场合的早期训练。在一顿家人共聚的晚餐上，人们会做祷告、发表颂词，更是学习言行举止、讨论各种议题的地方。餐桌上，是数以百万计的女孩、男孩们学习商业与生活课题的地方，让他们将来有机会登上任何职业生涯的顶峰。餐桌上，也是学习、处理、完成交易的地方。在与家人用餐时，大家交流着彼此的智慧、经验，长辈们的心得与智慧得以传承。

这本书，是根据那些成功之士一生的记忆撰写的，他们分享了与家中亲友长辈用餐时、长辈们把你当自己人、无所保留地当面教授的私房智慧。

现在，举杯敬你的父母、祖父母，以及各地曾与你一同进餐的伙伴们，对他们说："祝你们健康、快乐……也谢谢你们的真诚分享。"

目录

★ 目录

前言　餐桌上的私房智慧PART I成功人士的家庭故事

引言　成功人士的家庭餐桌，不输学校书桌 1 母亲是办派对高手 2 奉献是减压的好方法 3 在家族企业里历练 4 “我母亲穿围裙，我也可以穿围裙！” 5 说到做到，就会成功 6 晚餐时光提供的教育比学校更好 7 先学，才能教 8 跟妈妈学餐馆经济学 9 做重要人物觉得重要的事 10 餐桌对话可以拓展知识领域 11 父母要求高标准 12 要成功，就必须独立 13 家庭永远摆第一PART II　55个真诚分享的小故事

1 汤马斯‧杰斐逊独自用餐时 2 租架直升机吧 3 像妈妈们一样变戏法 4 做个内线、外线兼顾的人 5 前一百天我该做什么 6 “看那边那间小木屋……” 7 别让巴顿将军管理自助餐厅 8 帮牧师、老师及士兵们付账单 9 别学差劲的ABC 10 永远赞美厨师，尤其在家时 11 讲话甜一点，以免日后后悔

12 别无精打采 13 客户不在乎你的科技

14 品质不是第一要务

15 大方给小费 16 商场上最重要的问题

17 不要坏的时间报酬

18 用业务员的眼光看你的公司 19 童工是好的 20 教你的女孩吹口哨

21 别说“他”、“他们” 22 不说行话 23 去问米奇（识良驹的伯乐） 24 SW法则

25 别太晚说不（尽早回绝） 26 幽默的妙用 27 客户不爱听你谈政治

28 别把车停在自家店门口 29 橱窗别放任何东西

30 别吃那么多

31 把肉切小块一点 32 别饮酒过量 33 “什么、为什么及如何”规则 34 别装模作样 35 别逃避 36 做决策的步骤

37 如何聆听钱的声音

38 别教四分卫接球

39 别让教练有借口把你换掉

40 只雇用你想邀请到家里用餐的人

41 对待客户如家中的贵客

42 你不是去学校吃午餐的

43 低声说：“嫁给我好吗？”

44 只赌自己

45 亲自签支票

46 清楚表达自己，但不可无礼

47 别马上接受第一次提议

48 泥泞的靴子是钱靴

49 没有“非预期的后果”

50 永远别迟到

51 一举一动如同你拥有那个地方

52 花公司的钱像花自己的钱

53 别给犹太人烤猪肉

54 你不能让发酸的牛奶还原

55 产品遭禁是一件好事

补充 其他的匿名人士

星巴克企业总裁兼执行长吉姆·唐纳德——“我母亲穿围裙，我也可以穿围裙！

星巴克企业总裁兼执行长吉姆‧唐纳德——“我母亲穿围裙，我也可以穿围裙！”

吉姆‧唐纳德是星巴克总裁兼执行官，他事必躬亲，可说是地球上最努力工作的执行官。他每年造访公司上百家咖啡连锁店时，能立即穿上围裙服务顾客、聆听顾客的声音、聆听星巴克伙伴们（员工）的声音。（他常说：“我母亲穿围裙，我也可以穿围裙！”）

吉姆环游世界，策划星巴克国际市场的拓展，包括投入大量心思让拿铁与双份浓缩咖啡成为中国大陆人民的众多饮料选择之一。吉姆在天亮前便开始工作，不浪费任何时间，一天收发两百封电子邮件一一完成许多事情。

吉姆从他辛勤工作的母亲身上学到工作伦理。在他眼里，母亲乔伊斯是执行官的典范。乔伊斯是家里的执行官，她独立抚养吉姆及吉姆的妹妹长大，家里的餐桌是乔伊斯的董事会。吃晚餐是乔伊斯凝聚家庭成员的一种方法。

就像所有好的执行官一样，乔伊斯树立良好的规范，期待大家有良好的表现，在困难时期仍能维系家庭正常运行。她保护她的小孩免于遭受无情的伤害——那常令职业妇女感到困扰。像所有好的执行官一样，乔伊斯总能不慌不忙地面对紧急事件。她是万能的，她是家里的首席策略家、蓝图勾画者、教练及顾问。吉姆从他母亲身上学到、直到今天仍然每天奉行的事就是：最好的时间投资可以确保组织（家庭）里的每个成员都有机会获得成功。

所以，如果你是星巴克的伙伴（员工）、星巴克的顾客或星巴克的股东，当你看到一个人穿着围裙，那可能就是乔伊斯的吉姆。

喜埃拉全球管理公司总裁——查理·麦可斯晚餐时光提供的教育比学校更好

喜埃拉全球管理公司总裁——查理‧麦可斯晚餐时光提供的教育比学校更好

“在我父母或我自己的家里，晚餐时的聊天向来都很有趣，即使对一个十二岁的小孩来说也是如此。回顾过去，晚餐时光提供的教育比学校的还要好。”喜埃拉全球管理公司（Sierra Global Management）共同创办人查理‧麦可斯如此表示。

喜埃拉全球管理公司是一间顶尖的欧洲资产投资管理公司。查理的公司之所以能如此专业、成功地投资欧洲企业，很显然是因为：他在欧洲长大，而且从欧洲探险回来必须撰写旅行报告，此外，充满文艺复兴气息的父亲及出生于欧洲的母亲带给他的影响也功不可没。

克瑞丝塔‧麦可斯是二次世界大战的难民，后来成为芭蕾舞女演员，在瑞士洛桑市的瑞士芭蕾舞团担纲演出。她的身体像运动员般健康、能流利说多国语言，而且曾环游世界，查理的母亲总有说不完的趣事……用法语、意大利话、西班牙语、德语及加州英语。

老麦可斯，也就是查克‧麦可斯则是左右脑并用的人，他写过好几本书及短篇故事，画抽象画，在巴黎研究文学与绘画，也曾在德国、利比亚、意大利、西班牙、英格兰及美国担任土木工程师。

麦可斯家庭餐桌上的对话揉合了科学与历史、数学与艺术，也涵盖他们曾经住过的国家及世界其他地区。在餐桌上，查理和妹妹会谈论他们的“旅行报告”。例如，当查理造访意大利的西耶那后，他得撰写一篇文章谈谈当地城镇、人民、食物以及他在那里学到什么。查理当时觉得被那些报告压得喘不过气，如今却认为那种作法深具启发性。他说，写那些报告替他后来上柏克莱大学、在哥伦比亚大学取得企管硕士学位及投资欧洲奠定了极好的基础。

在空闲时间，查理会骑着脚踏车在加州的喜埃拉山区、意大利的亚平宁山区及西班牙的彼卡德约帕山区等地四处游走。

别把车停在自家店门口（1）

别把车停在自家店门口

有许多地方都缺停车位，商人、餐厅从业者、牙医、房地产中介却笨到把自家车子停在店门口及做生意的地方，那些车位代表金钱来源，占据消费客户停车的地方，就是占据营收来源。没有借口，没有理由，必要时，把车停到墓园后方都没关系。

如果把车子停在你店门口的一百人中，有一个人和你做生意，你就成功了；如果你的客户得花时间寻找停车位，只因为你店门口的车位被你自己的车占据了，那是你的损失。

大公司同样也犯这个错误，大公司经常把最方便的车位保留给公司的主管，这些主管以及最精明的业务员，都应该把车停到大楼后面，把最方便的车位留给付这些主管薪水的客户。

举个例子，某家银行座落于一个繁忙城市的主要街道上，拥有一栋十四层楼的大厦。大厦隔壁是六层楼高的停车场，与银行隔着一条步道，这个停车场是供银行资深主管及客户使用的。步道位于停车场的第二层，停在第一层的人可以利用宽阔、明亮的阶梯来到这条步道。任何把车停在第三至第六层楼的人则只能选择古老、缓慢、臭味冲天的电梯，或利用晦暗、肮脏的室内楼梯（不过等一下就知道只能选择走楼梯）抵达步道。电梯及室内楼梯不受重视、缺乏维护的主要原因，是银行主管不曾使用、不曾到访，或不曾视察客户从下车到进入银行的这段路程。

有一位富有的房地产开发与投资商，是银行极力想要争取的客户，这位开发商想向银行贷款9000万美元，银行也想借由这笔贷款名利双收（服务费、利息、声望等）。银行为此召集律师、会计师等各方专家开一场会议，决定是否贷款给这名客户。这名客户提早几分钟抵达，但却因为花时间寻找停车位而耽搁了一下，他从第一层楼一直找到第六层楼，终于在无屋顶遮蔽的第六层找到几个停车空格。当时

下着倾盆大雨，他冒雨踏水冲向电梯门口，却看到一旁残破不堪的告示牌上写着：“暂时故障，请走楼梯。”走下这四层楼梯的路程相当有意思，如果你是一位城市人类学家的话。从沿路被丢弃的空瓶、垃圾及墙上的涂鸦，你可以知道当地的酒鬼爱喝什么酒、现在流行什么牌子的香烟，以及形形色色的帮派分子如何“纪念”自己。

银行总裁在与这位重要的客户握手之后寒暄：“今天雨下得可真大！你该把车停在银行的停车场。”

别把车停在自家店门口（2）

“嗯……”客户心想，“这家伙是个糊涂虫。”

会议进行得很顺利，这名客户认为，糊涂虫的钱跟任何人的钱一样好。

“还有一件事，”银行总裁说，“这对你是个好消息，我们银行雇用了几名杰出的房地产专家，他们擅长设计与营销你将要建造的那种高档公寓大厦及店面。还有，银行规定，贷款金额达此规模者，至少得有一名我们的人能参与项目某些阶段的批准流程。”

“批准流程？”客户马上问。

“是的，没错。银行相信，这么做不仅能保护它自己的钱，你也可以借助（lending）……呵呵，抱歉用了这个双关语（“lend”同时有“贷款”及“借助某人之力”之意），借助银行在项目设计、单位订价及店面承租批准方面的经验。”

“我有个问题，”客户说，“如果有人想买造价50万美元的高档公寓大厦，你想，他们的购买经验会从哪里开始，从公寓本身、预售屋大楼的大厅、停车场，还是广告？”

“嗯，”银行总裁回答，“反正没人会相信广告，我想，应该是从他们开车进来的那一刻起。你怎么说？我们达成共识了吗？”

“跟我一起走到我停车的地方，”客户说，“我们可以多聊聊客户的购买经验，你将会知道我的答案是什么。”

这家银行如今不复存在，而这位房地产开发商仍经营得很好。

让客户停在总裁的停车格，让客户停在离收款机愈近的地方愈好。你呢，去停在风吹雨淋的地方吧，做一个呼风唤雨的人。

用业务员的眼光看你的公司

用业务员的眼光看你的公司

你的公司一定有业务员，或许只有一个人，是老板自己、资深合伙人或其他任何人，也或许是遍及全球、人数多达25000人的跨国业务团队。不论业务团队的规模如何，每家公司都有业务员。而且，不论你的工作、背景、教育为何，你都必须能够像业务员一样看公司。你不需要与业务员有相同的意见或看法，但是，你必须能够从他们的角度看事情，如果无法从他们的角度看事情，便等同于闭上自己的眼睛不去看市场。

他们可能是某某代表、女侍、店员、柜台收银员、老板、合伙人、街头小贩、客户服务代表，只要他们从事销售行为，他们就是业务员，是公司的前线人员，是直接面对客户的人，他们是从事交易、维系客户、被当面拒绝的人，他们是面对冷漠的客户、生气的客户、苛刻的客户、重要的客户、账单被超收的客户、向来不准时付款的客户、他人引介的客户、冒充客户的小偷、懂得感激的客户的人，他们是必须替较高的售价、延迟交货、瑕疵质量做解释的业务员，他们也得负责向客户解释哪些产品需要一些组装程序、哪些交易不接受个人支票。

业务员负责处理客户的抱怨、回答客户的问题、满足他们的需求。业务团队如同前线部队，他们热诚地和客户握手、奋力挥舞公司的旗帜、大声唱着公司歌曲、大步迈向新兴市场。

业务员是第一个感受到战略变化的人，是有人会在他面前挥舞对手的广告与折价券的人，是第一个看到新测试商品上架的人。这个前线部队是同时看得到客户、对手、环境以及他们的将军（公司主管）在做些什么的人。业务员也是看到他的公司如何采取行动、客户如何响应的人。没有人比业务员更清楚知道公司的广告、销售、制造、技术服务、训练、创新、人力资源部门、免付费客服电话、公司声誉、

管理等能产生多大的效果，也是业务员——无论他们的头衔是什么，负责向付钱的客户解释公司的政策。

精明的业务员知道，什么是可行的，什么是不可行的；什么能吸引、维系客户，什么不能。业务团队是公司在市场上的眼睛，即使这些眼睛短视、近视、色盲，都不能成为你忽略他们看法的借口。

不是每一位好的业务员都能经营公司，或位居高级管理阶层。但是，每一位坐上高级管理位置的人，都必须在销售大战中赢得几场战役。每个人都要具备销售经验，组织里的每个人都必须透过业务员的眼睛看待自己的工作。（催缴帐款人员必须先透过业务员的角度，了解那些延迟付款的客户，其次，才依据公司的政策行事。）

如果你需要知道业务团队对你的信赖，你必须花点时间前往战场。管理阶层的每个人，包括财务主管、生产部副总裁及研发项目经理等，都必须从业务员的眼睛来看客户。

从业务员的角度看你的公司、客户、公司政策、产品、售价，你才能看到光明。

别学差劲的ABC

别学差劲的ABC

别动怒（angry）或爱生气（anger）、别谴责（accuse）、别怪罪（blame）、别批评（criticize）、别抱怨（complain）。

生气有碍判断。盛怒之下的行为通常会令人后悔。保持冷静、充满信心，朋友、同事、投资人、合伙人希望与永远保持冷静的人做生意，而不是动不动就生气、尖叫的人。

一个人要么就有罪、要么就无罪。根据事实，你才会知道（或不知道）一个人是否有罪。如果这个人有罪，提出事实并执行你的矫正措施；如果你怀疑这个人有罪，别直接指控，要搜集更多事实。如果你在缺乏证据的情况下指控一个有罪的人，你徒劳无功。胡乱指控对你没有好处。

抱怨是没有意义的事。如果有人犯了错，但他们不是故意的，赶快收拾残局，然后，想办法不再重蹈覆辙。

世界上没有“建设性的批评”这回事。批评都是负面的，被批评的人也都认为别人的批评是负面的。当有人说：“你想要一些建设性的批评吗？”另一个人会立刻这么想：“不！我宁可生吞鸡肉。”不要批评，要给建议、指导、提示、诀窍、示范，展示技术，提供范例，树立典范。把批评的乐趣留给那些广受欢迎的权威人士及专栏作家吧，他们自己并不会做蛋白牛奶酥、不会创造海明威笔下的老人、不会谱出音乐剧《猫》、不会打大联盟的快速球、更不会经商。

没有人喜欢抱怨的人、发牢骚的人、找借口的人，没有人喜欢和爱抱怨的人一起工作或做生意。抱怨的人就像下水道，消耗掉精力、时间及生活的趣味。别抱怨问题，想办法解决问题。（但坦率的抱怨，例如客户的抱怨，是可以接受的，是公司想知道的，是受欢迎的，也是能被解决的。）